

## Список використаних джерел

1. Алексеев Е.Е. Взаимодействие источников, механизмов и инструментов финансирования инвестиций: Препринт. - Новосибирск: НГАЭиУ, 2009. - 10с.
2. Барканов В.І. Інвестиційні фактори підприємництва. - К.:ЗАТ "НІЧЛАВА". 2001. - 144 с.
3. Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов/ Пер. с англ. под ред. Л.П. Бельх. - М.:Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006. - 631с.
4. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент. – К.: МП ИТЕМ Лтд: Юнайтед Лондон Трейд Лимитед, 2005. – 447 с.
5. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе. Пер. с англ. 4-е изд. - М.: "Дело-ЛТД", 2004. - 720 с.
6. Ван Хорн Д.К. Основы управления финансами. - М.: Финансы и статистика, 2006. - 799 с.
7. Мамуль Л.О., Чернявська Т.А. Нові методичні підходи до аналізу інвестиційної привабливості регіонів// Вісник економічної науки України. - 2005. - №1(7). - с.83-89
8. Пересада А.А. Управление инвестиционным процессом. - К.: Лібра, 2002. 472с.
9. Портер М.Э. Конкуренция. - М.:Издательский дом Вильямс, 2009. 495 с.
10. Управление инвестициями / Под ред. В. В. Шеремет, В. М.Павлюченко, В. Д. Шапиро и др. – М.: Высшая школа, 1998. – 416 с.
11. Фінанси підприємств: Навчальний посібник/За ред. Г.Г.Кірейцева. - К.: ЦУЛ, 2002. - 268 с.
12. П.А. Лайко, М.В. Мних Фінанси підприємств. - К.:Знання України, 2004. - 428 с.
13. Черваньов Д.М., Нейкова Л.І. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України. - К.: "Знання", КОО, 2006. - 514 с.
14. **Amit Bhaduri** / On the dynamics of profit-led and wage-led growth **Cambridge** Cambridge Journal of Economics 2008 32(1):147-160

## References

1. Alexeev E.E. Vzaimodeystvie istochnikov, mekhanizmov I instrumentov finansirovaniya investiziy: Preprint. Novosibirsk: NGAЕiU, 2009. 10 с.
2. Barkanov V.I. Investuziyni factoru pidpruemnuztva. K.:ZAT «NICHLAVA». 2001. 144с.
3. Birman G., Shmidt S. Economicheskyy analiz investizionnyh proektov/ Per. s angl. pod red. L.P. Beluh. M.:Banki I birgi, YNITI, 2006. 631 с.
4. Blanc I.A. Investizionniy menedgment. K.: MP ITEM Ltd: Unayted London Trade Limited, 2005. 447 с.
5. Blaug M. Economicheskaya musl v retrospective. Per. s angl. 4-e izd. M.:»Delo-LTD», 2004. 720 с.
6. Van Horn D.K. Osnovy upravleniya finansami. M. : Finansu I statistika, 2006. 799 с.
7. Mamul L.O., Cherniavska T.A. Novi metoduchni pidhodu do analizu investuziynoi pruvabluvosti regioniv// Visnuk ekonomichnoi nauku Ukrainu. 2005. №1(7). с.83-89.
8. Peresada A.A. Upravlinnia investuziynum procsom. K.:Libra, 2002. 472 с.
9. Porter M.E. Konkurenciya. M.:Izdatelskiy dom Vilyams, 2009. 495 с.
10. V.V. Sheremet, V.M. Pavluchenko, V.D. Shapiro i dr. Upravlenie investiziyami. M. : Vishaya shkola, 1998. 416 с.
11. Finansu pidpruemstv: Navchalnyu posibnuk /Za red. G.G. Kireyzeva. K.: ZUL, 2002. 268 с.
12. P.A. Layko, M.V. Mnuh. Finansu pidpruemstv. K.: Znannya Ukrainu, 2004. 428 с.
13. Chervaniov D.M., Neykova L.I. Mehedgment innovaciyno-investuziynogo rozvutku pidpruemstv Ukrainu. K.: «Znannia», KOO, 2006. 514 с.
14. **Amit Bhaduri** / On the dynamics of profit-led and wage-led growth **Cambridge** Cambridge Journal of Economics 2008 32(1):147-160

## ДАНИ ПРО АВТОРІВ:

**Фесун Артем Сергійович**, аспірант кафедри менеджменту в будівництві, Київський національний університет будівництва й архітектури вул. Червоноармійська 1, кв. 30, м. Бориспіль, Київська обл., 08300, a.fesun@mail.ru

## ДАНИЕ ОБ АВТОРАХ

**Фесун Артем Сергеевич**, аспирант кафедры менеджмента в строительстве, Киевский национальный университет строительства и архитектуры ул. Красноармейская 1, кв. 30, г. Борисполь, Киевская обл., a.fesun@mail.ru

## DATA ABOUT THE AUTHORS

**Artem Fesun**, postgraduate of building construction management, Kiev National University of Construction and Architecture. Chervonoarmiyska str. 1, ft. 30, Boryspil, Kiev region, Ukraine, 08300, a.fesun@mail.ru

УДК 338.12:65.0:658

## ЕЛЕМЕНТИ РЕЗОНАНСНО-КОМПЕНСАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ БУДІВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Шпаков А.В.

Предметом дослідження є методичні складові управління конкурентним потенціалом будівельних підприємств. Метою статті є обґрунтування створення базисної концепції використання циклічності і ритмічності виробничих, економічних та інформаційних процесів в будівельних організаціях для потреб підвищення ефективності управління їх конкурентним потенціалом;

В роботі використано методи системного аналізу, функціональний аналіз факторів конкурентоспроможності, метод аналогій; Результатом роботи є постановка задачі для створення резонансних механізмів впливу на господарську діяльність підприємства та його конкурентоспроможність. Визначено напрями реалізації конкурентного потенціалу будівельного

підприємства, надано визначення термінам «власна частота коливань організації», «резонансне управління», «компенсаційне управління» у відношенні до організації як коливної економічної системи;

Результати дослідження можуть бути використані в подальшому для розробки методології проведення діагностики конкурентного потенціалу будівельних підприємств та для потреб підвищення ефективності змін при формуванні конкурентних переваг будівельних організацій;

В результаті аналізу було визначено, що економічні процеси, які відбуваються в господарській діяльності організацій та фактори зовнішнього середовища мають коливну природу і відповідно різні види циклічних та ритмічних процесів у діяльності організації можуть бути синхронізовані та структуровані для досягнення синергетичних системних ефектів в господарській діяльності підприємства. Відповідно при управлінні діяльністю підприємства можна використовувати резонансні та компенсаційні види управлінських впливів.

**Ключові слова:** коливні процеси, резонансне управління, компенсаційне управління, власна частота коливань організації, конкурентний потенціал підприємства, синергетичні системні ефекти.

## ЭЛЕМЕНТЫ РЕЗОНАНСНО-КОМПЕНСАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Шпаков А.В.

Предметом исследования являются методические составляющие управления конкурентным потенциалом строительных предприятий. Целью статьи является обоснование создания базисной концепции использования цикличности и ритмичности производственных, экономических и информационных процессов в строительных организациях для нужд повышения эффективности управления их конкурентным потенциалом;

В работе использованы методы системного анализа, функциональный анализ факторов конкурентоспособности, метод аналогий;

Результатом работы является постановка задачи для создания резонансных механизмов влияния на хозяйственную деятельность предприятия и его конкурентоспособность. Определены направления реализации конкурентного потенциала строительного предприятия, дано определение терминам «собственная частота колебаний организации», «резонансное управление», «компенсационное управление» в отношении организации как колеблющейся экономической системы;

Результаты исследования могут быть использованы в последующем для разработки методологии проведения диагностики конкурентного потенциала строительных предприятий и для нужд повышения эффективности изменений при формировании конкурентных преимуществ строительных организаций;

В результате анализа было определено, что экономические процессы, которые происходят в хозяйственной деятельности организаций и факторы внешней среды имеют колеблющуюся природу и соответственно различные виды циклических и ритмических процессов в деятельности организации могут быть синхронизированы и структурированы для достижения синергетических системных эффектов в хозяйственной деятельности предприятия. Соответственно при управлении деятельностью предприятия можно использовать резонансные и компенсационные виды управленческих воздействий.

**Ключевые слова:** колеблющиеся процессы, резонансное управление, компенсационное управление, собственная частота колебаний организации, конкурентный потенциал предприятия, синергетический системные эффекты.

## ELEMENTS OF THE RESONANT-COMPENSATION MANAGEMENT OF CONSTRUCTION ORGANIZATIONS COMPETITIVENESS

Shpakov A.V.

Subject of the study are methodological components of competitive potential management of construction enterprises. The aim of the article is to justify the creation of the basic concepts and the use of cyclical rhythm of production, economic and informational processes in building organizations for the needs of improving the management of their competitive potential;

The methods of system analysis, functional analysis of the factors of competitiveness, the method of analogies been used;

The result of the work is the formulation of the problem to create a resonant mechanism of influence on the economic activity of the enterprise and its competitiveness. The directions of realization of the construction company competitive potential been defined. A definition of the terms "natural frequency of the organization", "resonance control", "compensating control" in relation to the organization as a fluctuating economic system been formulated;

The results of the study can be used in the subsequent development of a methodology for the diagnosis of the competitive potential of the building enterprises for the needs of improving the effectiveness of changes in the formation of the competitive advantages of building organizations;

As a result of analysis, it was determined that the economic processes taking place in the economic activities of organizations and environmental factors have fluctuating nature and therefore different types of cyclic and rhythmic processes in the organization can be synchronized and structured to achieve synergistic effects in the system of business enterprise. Accordingly, when managing the company, you can use the resonance and compensatory types of management actions.

**Key words:** fluctuating processes, resonance control compensation management, the natural frequency of the organization, the competitive potential of the company, the synergistic effects of the system.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** В сучасному мінливому ринковому середовищі на перший план в діяльності будівельних підприємств виходить питання адаптації виробничої, фінансово-економічної та маркетингової діяльності підприємства до постійних змін. Поняття статичної стабільності поступається поняттю стабільності динамічної, що висуває нові вимоги до організації функціональних бізнес-процесів будівельних підприємств. Необхідно розробляти нові методи та підходи до утворення систем організаційної взаємодії та побудови системи управління функціональними видами діяльності будівельних підприємств на основі використання новітніх інструментів передбачення майбутніх вигод та загроз. Сучасні методи проактивного підходу до реалізації традиційних функцій управління та використання поняття резонансно-компенсаційного управління можуть стати базою створення нової методології формування та управління потенціалом будівельних підприємств та відповідно балансування їх конкурентоспроможності, а також методологічні інструменти реалізації потенціалу організації в її господарській діяльності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Оскільки багато науковців розглядали у своїх публікаціях окремі напрямки вирішення проблем адаптивного управління організаціями та формування різних складових потенціалу підприємств розглянемо їх за окремими складовими.

Постановку проблем переходу від реактивного до проактивного управління та формування парадигми проактивності в управлінських процесах в своїх роботах здійснили в своїх роботах такі вчені як: М. Грант, Р. Драфт, Х.Т. Гордел –

загальнотеоретичні підходи до проактивного формування потенціалу підприємств [9], Л.Р. Смелтцер, С.П. Сиферд – застосування проактивного підходу до підсистеми постачання організації [8].

Проблеми проактивного управління діяльністю сучасних організацій в своїх наукових роботах розглядали такі вітчизняні науковці як: Толпежніков Р.О. – системний опис формування сукупного потенціалу промислових підприємств [3], Бушуєва Н.С. – розробка та доопрацювання застосування принципів проактивного управління в програмах організаційного розвитку [1], Плахотнік О.О. – використання принципів проактивного управління антикризовою діяльністю підприємств, та багато інших.

Питання резонансного та компенсаційного управління мають обмежену релевантність та у роботах фахівців галузі економіки та менеджменту. Зміст поняття «компенсаційний менеджмент» або «компенсаційне управління» має обмежений зміст, який довго не оновлювався. Однак незважаючи на ці факти варто зазначити наступні роботи, які можуть бути базою початку формування концепції дослідження: колектив Міжнародного бюро управління змінами розробили курс – Резонансне управління змінами в організації [2] з викладом основних питань системної залежності окремих питань управління змінами, Яхнеева І.В. у своїй статті [5] розглянула окремі питання використання економічних компенсаційних інструментів для управління ризиками суб'єктів реального ринку.

**Метою статті** є обґрунтування створення базисної концепції використання циклічності і ритмічності виробничих, економічних та інформаційних процесів в будівельних організаціях для потреб підвищення ефективності управління їх конкурентним потенціалом і формування інструментарію трансформації потенціалу у реальні показники господарської діяльності з максимальною ефективністю.

**Основний матеріал.** Діяльність сучасних організацій доцільно розглядати з позицій новітніх досягнень науково-технічного прогресу та з використанням системної методології, як основного принципу опису, аналізу та вдосконалення їх діяльності.

Системний аналіз діяльності будівельних підприємств надає можливість визначення ключових проблем їх діяльності та напрямки вдосконалення їх господарсько-економічної, виробничої та маркетингової діяльності з найбільш ефективним використанням наявних ресурсів. Також системний аналіз більш високого рівня надає можливість визначити джерела формування фінансових ресурсів при розгляді будівельних підприємств як частини метасистеми, яка формується ринковими змінними вітчизняних ринків капіталу та макроекономічними параметрами економіки України.

Базовою характеристикою системи управління потенціалом будівельного підприємства, а відповідно і його конкурентоспроможністю, пропонується прийняти циклічність та коливний характер функціонування мікроекономічних систем: організацій та їх об'єднань.

Як зазначає Громов В.І. в своїй статті [7] є всі передумови вважати доцільним розгляд коливальної природи організаційно-економічних процесів в діяльності підприємств. Основні елементи цієї концепції наступні:

1. Економічні та соціальні процеси можуть достовірно розглядатися тільки в динаміці.
2. В силу системного характеру і зв'язаності соціально-економічної діяльності в ній виникає синергетична ресурсна складова.
3. Всі суміщені соціально-економічні процеси мають циклічний характер: ресурс, що використовується авансується в початку циклу, а в кінці – повертається, як правило, з прирощенням.
4. Класична формула «Гроші-Товар-Гроші», має універсальний характер для будь-яких видів ресурсів і містить внутрішній вихідний коливний контур, який обумовлює зміну традиційних економічних показників.
5. Коливна природа соціально-економічних процесів дозволяє використати основні концепти теорії хвиль і коливань для модельного опису їх протікання.
6. В коливному циклі «очікування-відлуння» може бути надано опис універсальної соціально-економічної динаміки – від кризових явищ і стагнації до бурного економічного розвитку і ажіотажних процесів на фінансових ринках.

7. Резонанс - як природний динамічний системний ресурс – полягає в забезпеченні максимальної можливої амплітуди коливань первинного коливного контуру протягом всього горизонту планування при суміщенні частот процесів, що взаємодіють.

Автор статті вважає, що багато системних ефектів, які виникають при функціонуванні соціально-економічних систем, мають резонансну природу.

В свою чергу Скиба А.Н. в своєму дослідженні [6], зазначає що в динамічних системах, які циклічно змінюють свій стан і вихідні параметри, при певних обставинах виникають ефекти, за своєю природою аналогічні резонансним. Методологічною основою їх вивчення автор вважає синтез синергетичного підходу, загальної теорії систем і кібернетики.

Методологічна основа сучасної науки управління все більшою мірою розширюється за рахунок підходів, що донедавна вважалися нетрадиційними. Теорія загальної економічної рівноваги не пояснює феномен посилення нелінійності процесів, що відбуваються, а теорія циклів акцентує свою увагу на дослідженні різних по природі флуктуацій без врахування їх взаємодії. Усе це дає підстави вважати, що:

- а) значення динамічного підходу до аналізу економічної дійсності усе більш актуалізується;
- б) фундаментальні особливості нелінійної економічної динаміки закладені в особливих законах функціонування складних систем;
- в) розвиток економіки усе більше ґрунтується на механізмі позитивного зворотного зв'язку й взаємопосиленні циклічних процесів, які ініціюються впровадженнями технологічними інноваціями. Результати вивчення відокремлених ефектів не можуть претендувати на об'єктивність і наукову цінність, якщо не враховується їхній зв'язок з іншими об'єктами. Найбільш важливим є те, що в поведінці ізольованих об'єктів неможливо виявити дію позитивних зворотних зв'язків, що викликає дані ефекти, дія яких не укладається в границі понять і стереотипів що склалися. Мова йде в першу чергу про ефект мультиплікативного росту вихідних характеристик системи, яка розглядається. Перераховані доводи й передумови висувують питання про необхідність пошуку нових підходів до пояснення явищ і процесів, що відбуваються

Явище резонансу в економічних системах на даний час не набуло достатнього обґрунтування, оскільки хоча коливна природа економічних процесів діяльності підприємств і постулювалась, але ж достатньої уваги дослідженню причин та наслідків такого підходу не приділялось.

Поняття резонансу має двояке трактування. З одного боку, це різновид системного ефекту, відомого в науковій літературі як «ефект метелика», – ситуації, при якій певні зміни в одному сегменті економічного простору через коопераційні зв'язки викликають стрімкі наростаючі наслідки в іншому місці. Досить близькими за змістом є такі поняття, як «всерний ефект», «луна-відгук» і ін. Прикладом може слугувати сфера інновацій, досить чутлива до появи нових ідей і розробок. Резонансний ефект іншого роду пов'язаний з мультиплікативним зростанням вихідних показників складноорганізованої (наприклад, виробничої) системи за рахунок:

1. посилення зв'язаності й організаційно-функціональної взаємодії складових елементів системи;
2. синхронності циклів, що характеризують функціонування цих елементів;
3. погодженості параметрів зовнішніх керуючих імпульсів з параметрами внутрішніх циклів системи.

Для нас основний інтерес представляє внутрісистемний резонансний ефект. Його прояв виявляється в спільній (системній) дії декількох (двох і більше) зовнішніх і внутрішніх впливів і/або факторів.

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

Для виникнення і практичної реалізації резонансних ефектів у реальній виробничій системі необхідним є виконання декількох умов:

- а) функціональна відповідність елементів системи один одному;
- б) синхронність потоків і процесів, що протікають усередині системи;
- в) адекватність реакції системи на сигнали зовнішнього середовища

Для використання поняття резонансу для управління організацією як економічною системою необхідно провести паралелі між фізичним та економічним змістом цього поняття. Резонанс - явище сильного зростання амплітуди вимушеного коливання у разі, коли частота зовнішньої сили збігається з власною частотою коливань. В діяльності підприємства будь-який циклічний процес може розглядатись як коливання, до того ж поведінка ринку також завжди має коливні ознаки. Оскільки для використання резонансу важливим є поняття власної частоти коливань системи, визначимо це поняття в економічній системі організації. Власна частота коливань організації як економічної системи визначається циклічністю процесів у різних функціональних сферах діяльності організації, а амплітуда показників власних коливань може обмежуватись, наприклад:

- в фінансовій сфері – нормативними фінансовими показниками;
- в виробництві – виробничою потужністю технологій, що використовуються;
- в управлінні кадрами – фондом заробітної плати;
- в маркетингу – розмірами рекламного бюджету.

Такі якості процесу діяльності підприємств як ритмічність та циклічність необхідно розглядати як ключові для підвищення конкурентного потенціалу підприємства за огляду на резонансні системні ефекти, які можна отримати в результаті використання нової методології резонансного управління.

У [4] необхідною умовою принципової життєздатності системи вважається узгодження (або свідоме розфазування) частоти коливань (періодичності роботи) всіх частин системи. Таким чином сформульовано закон узгодження ритміки частин системи, який використовується у вирішенні завдань теорії розвитку технічних систем.

Добре працюють, а значить і є життєздатними тільки системи, у яких вид коливань підібраний так, щоб частини системи не заважали одна одній і щонайкраще виконували корисну функцію.

Розрізняють два види коливань власні й змушені, тобто частина систем може коливатися "як їй хочеться" або "як її змусить" коливатися зовнішня сила. Частота власних коливань невід'ємна властивість будь-якої частини системи, вона залежить тільки від характеристик самого об'єкта. Але саме цікаве настає, коли частота зовнішніх силових (польових) впливів збігається із власною частотою коливань це добре всім знайомий резонанс.

Резонанс може бути й корисним, і шкідливим. Виходить, для того, щоб поліпшити роботу системи треба або погодити коливання частин або, навпаки, розфазувати їх. Використання резонансу (або попередження його появи) надзвичайно вигідно для поліпшення роботи технічних систем і досягається простою зміною елементів, у систему нічого не треба вводити нового. Одночасно цей закон часто порушується. Існує безліч технічних рішень, у яких ритміка не погоджена або погоджена в шкідливій комбінації. Тому великий клас завдань пов'язаний з необхідністю наведення "законного" порядку в неправильно коливаних системах.

Циклічність є провідною характеристикою процесу розвитку організації. Вона відображається у всіх видах функціонального управління підприємством, це можна побачити на прикладах наведених на рис.1.

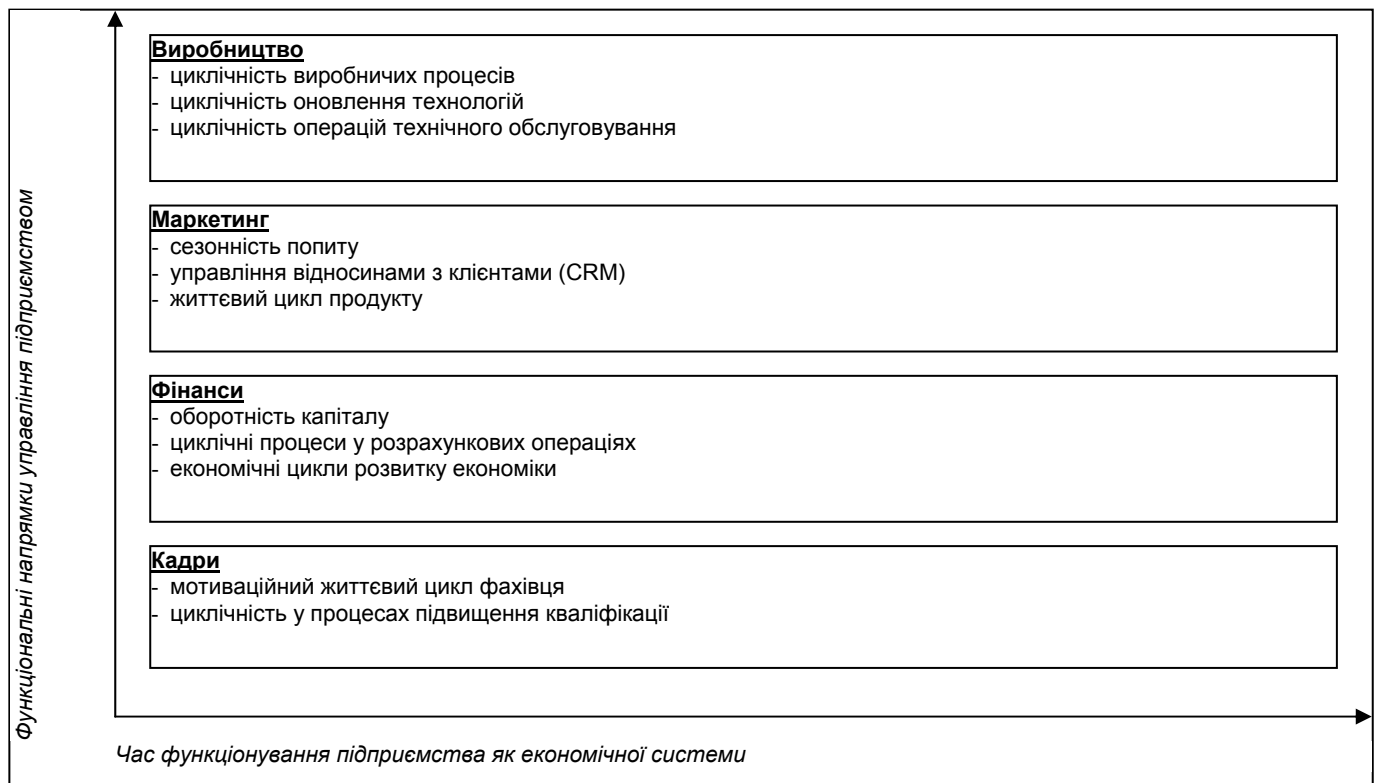


Рисунок 1. Приклади циклічності в організаціях

Для формування максимально повного набору елементів резонансного управління конкурентоспроможності підприємства необхідно ввести поняття «частоти власних коливань» підприємства чи організації. Розгляд конкурентного потенціалу будівельного підприємства як власної частоти коливань, яка може бути реалізована при певному рівні зовнішнього впливу, дозволяє застосувати математичний апарат теорії хвиль та коливань для потреб моделювання процесів формування і реалізації конкурентного потенціалу будівельного підприємства.

Автором статті пропонується розглядати збільшення конкурентного потенціалу організації як підвищення частоти власних коливань економічної системи. Обмеження, які супроводжують функціонування підприємства залишаються – можливості зростають, але не реалізуються до відповідного впливу зовнішнього середовища.

Другою стороною коливних процесів в діяльності підприємства є компенсаційні процеси, які супроводжують господарську діяльність. Наприклад спад в фінансовому потенціалі підприємства, який обумовлений закупівлею необхідних для чергового обороту ресурсів, компенсується підвищенням ресурсного потенціалу. Таким чином відбувається перетворення одних видів потенціалу підприємства в інші. Кругообіг факторів, які формують конкурентний потенціал будівельного підприємства наведено на рис.2.



Рисунок 2. Кругообіг конкурентного потенціалу будівельного підприємства

Компенсаційне управління, за думкою автора статті, повинне стати другим елементом формування конкурентного потенціалу будівельного підприємства на системних засадах. Цей тип управління може виконувати дві основні функції:

- балансування різних видів потенціалу підприємства у відповідності до цілей та завдань діяльності організації;
- створення інструментів компенсації ризиків, які виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Наприклад в дослідженні [5] для потреб компенсаційного управління ризиками запропоновано використовувати ф'ючерси та хеджування ризиків.

В якості базових активів погодних ф'ючерсів пропонується використовувати температуру і осаді. Цей інструмент управління ризиками повинен бути корисним компаніям, витрати і доходи яких безпосередньо пов'язані зі зміною кліматичних умов. Це стосується сільгоспвиробників, енергетичних, будівельних і транспортних компаній, підприємств ЖКГ.

Так як будівельні компанії є крупними споживачами електрики, безперервність виконання робіт в окремі періоди часу залежить безпосередньо від погодних умов, тому зниження температури в зимовий період призводить до зростання відповідних витрат. Надмірне випадання опадів також потребує залучення додаткових потужностей для усунення наслідків. Таким чином запуск погодних ф'ючерсів може стати ефективним інструментом компенсаційного управління в будівництві.

Ще одна можливість для хеджерів, зокрема, будівельних компаній і їх партнерів, для компенсаційного управління ризиками може стати створення біржі будівельних матеріалів, робіт і послуг, а також введення в практику будівельних підприємств укладання товарних ф'ючерсів. Ідея створення біржі пов'язана з необхідністю наявності механізму фіксації закупівельних цін для постачальників і підрядників, які залучені до процедур державних закупівель та будівництва за кошти державного бюджету.

Спекулятивне зростання цін на будівельні матеріали стримує та унеможливує реалізацію багатьох державних та комерційних проектів. З появою ф'ючерсних контрактів на будівельні матеріали постачальники мали б гарантований збут, а покупці – оптимізацію закупівельних цін і витрат. Однак реалізація цієї ініціативи потребує наявності інтересу у потенціальних хеджерів і сформованої нормативної бази.

При подальшому розгляді механізмів компенсаційного управління необхідно виконати наступні етапи:

- визначення можливості трансформації різних видів потенціалу підприємства один до одного;
- створення моделі взаємозалежності та спів вимірності окремих видів потенціалу будівельного підприємства;
- визначення механізмів компенсаційного управління ризиками.

Основними інструментами компенсаційного управління є наступні:

- резервування каналів збуту продукції;
- створення резервів різних видів (запасів, фонди, тощо);
- синхронізація життєвих циклів окремих елементів організації;
- використання взаємозалежності циклів для посилення ефекту від управлінських рішень, що приймаються.

**Висновки.** В результаті розгляду основних питань поставлених в проблемній частині статті були визначені наступні тези:

1. Економічні процеси, які відбуваються під час господарської діяльності організацій та фактори зовнішнього середовища мають коливну природу.

2. Початковими умовами для формування конкурентного потенціалу організації є частота власних коливань організації. Власна частота коливань організації як економічної системи визначається циклічністю та ритмічністю процесів у різних функціональних сферах діяльності організації.

3. Циклічність та ритмічність є базовими характеристиками практично всіх процесів, які відбуваються у функціональних областях управління організацією.

4. Резонансне управління – це метод впливу на економічну систему, який дозволяє перетворювати показники конкурентного потенціалу підприємства в реальні показники господарської діяльності.

5. Компенсаційне управління - це управління організацією в процесі трансформації різних видів її потенціалу з одних до інших. Другою функцією компенсаційного управління є утворення передумов зниження ризиків основної виробничої діяльності будівельного підприємства.

Також були вирішені наступні задачі:

- сформовані елементи для розробки методології проведення діагностики конкурентного потенціалу будівельних підприємств;
- сформульована постановка задачі для створення резонансних механізмів впливу на господарську діяльність підприємства та його конкурентоспроможність;
- визначено напрями реалізації конкурентного потенціалу будівельного підприємства та механізми його перетворення до реальних показників розвитку організації;
- надано визначення термінам «власна частота коливань організації», «резонансне управління», «компенсаційне управління» у відношенні до організації як коливної економічної системи;

**Список використаних джерел**

1. Бушужева Н.С. Проактивне управління програмами розвитку фінансових установ в умовах турбулентного оточення / Н.С. Бушужева, Р.Ф. Ярошенко, Т.О. Ярошенко // Управління розвитком складних систем. / Зб. наук. праць. – № 7 – 2011. – С. 16-20.
2. Резонансное управление изменениями в организации (IBCM - 2010) [Электронный ресурс] : Международное бюро управления изменениями, 2010. - Режим доступа <http://ibcm.biz/Info/kurs-upravlenie-izmenenijami-ibcm.html>.
3. Толпежников Роман Олександрович. Проактивне управління сукупним потенціалом промислових підприємств.- Дисертація д-ра екон. наук: 08.00.04, Держ. вищ. навч. закл. "Приазов. держ. техн. ун-т". - Маріуполь, 2013.- 360 с.
4. Саламатов Ю.П. Система законов развития техники (основы теории развития технических систем) [Электронный ресурс]: Издание 2-е исправленное и дополненное. – 1991-1996. - Режим доступа <http://www.trizminsk.org/e/21101000.htm#toc>
5. Яхнеева И. В. Компенсационное управление рисками на основе фьючерсных контрактов: условия и возможности / Вестник Челябинского государственного университета. 2013. №8 (299). Экономика. Вып. 40. С. 129–135.
6. Скиба А.Н. Резонанс-эффекты в экономике: формирование системно-синергетического подхода / Труды ИСА РАН. Том 61. 3/2011. С.65 -75
7. Громов В.И. Резонансные процессы в социально-экономических системах: концептуальный подход / Экономика и математические методы, 2013, том.49, №2, с.129-133.
8. Larry R. Smeltzer and Sue P. Siferd Proactive Supply Management: The Management of Risk / International Journal of Purchasing and Materials Management, Volume 34, Issue 4, pages 38–45, December 1998
9. Holly T. Goerdel Taking Initiative: Proactive Management and Organizational Performance in Networked Environments / Jnl. of Public Admin. Research and Theory, Volume 16, Issue 3, Pp. 351-367.

**References**

1. Bushueva N.S., Yaroshenko R.F., Yaroshenko T.S. Proactive development program management of financial institutions in the turbulent environment // Upravlinnya rozvitkom skladnih system. / St. Sciences. Prace. № 7 2011. P. 16-20.
2. Resonant change management in the organization (IBCM-2010) International Bureau of change management, 2010. : <http://ibcm.biz/Info/kurs-upravlenie-izmenenijami-ibcm.html>.
3. Tolpezhnikov Roman Oleksiyovich. Proactive management of industrial enterprise united potencial. Disertatsiya Ph.D. in economic sciences: 08.00.04, State Higher Educational Institution "Priazov. Hold. Tehn. Univ." Mariupol, 2013. 360 p.
4. Salamatov Y.P. The system of laws of Technology (basic theory of technical systems) 2nd edition revised and enlarged. 1991-1996. : <http://www.trizminsk.org/e/21101000.htm#toc>
5. Yahnneeva I.V. Compensation Risk Management, based on futures contracts, conditions and opportunities / Bulletin of the Chelyabinsk State University. 2013. №8 (299). Economy. Vol. 40. S. 129-135.
6. Skiba Resonance effects in the economy: the formation of a system-synergetic approach / Proceedings of ISA RAS. 61. Volume 3/2011. P.65 -75
7. V. Gromov Resonant processes in social-economic systems: conceptual hike / Economics and Mathematical Methods, 2013 tom.49, №2, s.129-133.
8. Larry R. Smeltzer and Sue P. Siferd Proactive Supply Management: The Management of Risk / International Journal of Purchasing and Materials Management, Volume 34, Issue 4, pages 38–45, December 1998
9. Holly T. Goerdel Taking Initiative: Proactive Management and Organizational Performance in Networked Environments / Jnl. of Public Admin. Research and Theory, Volume 16, Issue 3, Pp. 351-367.

**ДАНИ ПРО АВТОРА**

**Шпаков Андрій Васильович**, кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту в будівництві Київський національний університет будівництва і архітектури  
просп. Повітрофлотський, 31, м.Київ, 03680, Україна  
e-mail: [shpakov.a@gmail.com](mailto:shpakov.a@gmail.com)

**ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ**

**Шпаков Андрей Васильевич**, кандидат технических наук, доцент кафедры менеджмента в строительстве Киевский национальный университет строительства и архитектуры  
просп. Воздухофлотский, 31, г.Киев, 03680, Украина  
e-mail: [shpakov.a@gmail.com](mailto:shpakov.a@gmail.com)

**DATA ABOUT THE AUTHOR**

**Shpakov Andrey Vasilyevich**, Ph.D. in technical sciences, Associate Professor Kyiv National University of Construction and Architecture  
ave. Vozdukhoflotsky, 31, Kyiv, 03680, Ukraine  
e-mail: [shpakov.a@gmail.com](mailto:shpakov.a@gmail.com)

УДК 657.471.1 : 664.7

**АНАЛІЗ СОБІВАРТОСТІ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ  
НА БОРОШНОМЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

**Щербина О.В.**

Ефективне управління витратами ґрунтується на обліково-аналітичній системі. Важлива роль у забезпеченні оптимального рівня собівартості належить аналізу, головною метою якого є виявлення можливості раціонального використання виробничих ресурсів, зменшення витрат на виробництво, реалізацію і забезпечення зростання прибутку. Аналіз собівартості виступає важливим інструментом управління витратами. Метою статті є розробка концептуальної схеми управлінського аналізу з метою підвищення ефективності виробництва.

Теоретичну і методологічну основу дослідження становили наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених. Автором було використано системний підхід до вивчення явищ і процесів